EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi
Vol.6, No.1, November 2026

Analisis Efektivitas Implementasi Agenda Penguatan Organisasi pada Pimpinan Pusat Federasi Serikat Pekerja Kimia, Energi dan Pertambangan Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (FSP KEP SPSI) di Jakarta

Pajar[1], Hamsinah. B[2], Rosa Lesmana[3]
[1,2,3] Universitas Pamulang, Indonesia
E-mail: pajar.ar@gmail.com[1], dosen00941@unpam.ac.id[2], dosen01360@unpam.ac.id[3]

Article History:
Received: 27 Agustus 2026
Revised: 20 Oktober 2026
Accepted: 10 November 2026

Kata Kunci: *efektivitas implementasi; penguatan organisasi; serikat pekerja; manajemen organisasi; FSP KEP SPSI*

Abstrak: *Perubahan lingkungan strategis yang ditandai oleh globalisasi, transformasi digital, perubahan regulasi ketenagakerjaan, dan dinamika hubungan industrial menuntut serikat pekerja untuk memperkuat kapasitas kelembagaan agar mampu menjalankan fungsi representasi pekerja secara efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi, efektivitas, serta faktor pendukung dan penghambat Enam Agenda Penguatan Organisasi pada Pimpinan Pusat Federasi Serikat Pekerja Kimia, Energi, dan Pertambangan Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (FSP KEP SPSI). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan meliputi Ketua Umum, Sekretaris Umum, dan pengurus yang membidangi enam agenda penguatan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan; keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode, member checking, serta pattern matching. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keenam agenda telah diimplementasikan secara terencana dan dilembagakan berdasarkan AD/ART, Program Umum Munas VIII Tahun 2022, serta diperkuat melalui Rakernas 2025. Implementasi berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas SDM, layanan advokasi, tata kelola keuangan, soliditas organisasi, digitalisasi administrasi, serta komunikasi publik. Namun, efektivitas belum optimal dan belum merata karena keterbatasan anggaran dan SDM, variasi kapasitas antarjenjang, SOP yang belum lengkap, serta luasnya wilayah organisasi. Temuan menegaskan perlunya penguatan monitoring,*

standardisasi tata kelola, kaderisasi berbasis kompetensi, pemerataan digitalisasi, serta penguatan kemandirian organisasi.

PENDAHULUAN

Serikat pekerja merupakan institusi penting dalam hubungan industrial karena menjalankan fungsi representasi, perlindungan, advokasi, dan artikulasi kepentingan pekerja. Dalam lingkungan kerja yang berubah cepat, keberadaan serikat pekerja tidak cukup hanya ditopang oleh jumlah anggota, tetapi juga oleh kapasitas organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, advokasi, keuangan, komunikasi, administrasi, serta solidaritas. Hyman (2007) menegaskan bahwa serikat pekerja perlu mengembangkan strategi yang adaptif agar tetap memiliki kapasitas kolektif ketika lingkungan ekonomi, politik, dan hubungan kerja berubah.

FSP KEP SPSI merespons kebutuhan tersebut melalui Enam Agenda Penguatan Organisasi, yaitu penguatan sumber daya manusia, penguatan advokasi, penguatan keuangan organisasi, penguatan soliditas dan solidaritas, penguatan sistem administrasi dan teknologi informasi, serta penguatan propaganda positif. Keenam agenda diposisikan sebagai satu kesatuan strategi kelembagaan, bukan sebagai program yang berdiri sendiri. Agenda SDM menyediakan kompetensi; advokasi memperkuat fungsi representasi; keuangan menjamin keberlanjutan; soliditas dan solidaritas memperkuat kohesi; administrasi dan teknologi informasi mendukung tata kelola; sedangkan propaganda positif memperkuat komunikasi dan citra organisasi.

Secara empiris, studi terdahulu menunjukkan bahwa penguatan organisasi serikat pekerja dapat meningkatkan kemampuan perlindungan pekerja melalui organisasi dan perjanjian kerja bersama (Suhartoyo, 2018). Penelitian tentang pengembangan kapasitas organisasi juga menunjukkan pentingnya komitmen, reformasi kelembagaan, dan penguatan sistem organisasi (Ramadhani et al., 2022). Dalam konteks hubungan industrial, strategi revitalisasi serikat pekerja juga berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk membangun sumber daya, identitas kolektif, dan kapasitas mobilisasi (Frege & Kelly, 2003; Hyman, 2007). Namun, penelitian yang mengintegrasikan enam dimensi penguatan organisasi tersebut secara simultan pada organisasi serikat pekerja di Indonesia masih terbatas.

Research gap penelitian ini terletak pada belum banyaknya studi yang menilai efektivitas implementasi agenda penguatan organisasi secara terintegrasi dari tingkat pusat dengan memperhatikan hubungan antara kebijakan organisasi, struktur kelembagaan, sumber daya, implementasi program, dan capaian organisasi. Penelitian ini secara khusus menempatkan PP FSP KEP SPSI sebagai studi kasus untuk memahami bagaimana enam agenda tersebut diterjemahkan menjadi program dan perangkat organisasi serta sejauh mana implementasinya menghasilkan peningkatan kapasitas kelembagaan.

Penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis implementasi Enam Agenda Penguatan Organisasi FSP KEP SPSI pada tingkat Pimpinan Pusat; (2) menganalisis efektivitas pelaksanaannya dalam meningkatkan kapasitas dan kinerja organisasi; dan (3) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi. Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen organisasi dan pengembangan kapasitas pada organisasi berbasis keanggotaan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar evaluasi dan perbaikan tata kelola

organisasi FSP KEP SPSI.

LANDASAN TEORI

Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan melalui penggunaan sumber daya, sistem kerja, dan kapasitas kelembagaan secara efektif. Indriastuti (2012) menempatkan pencapaian tujuan, pendekatan sistem, dan kepuasan anggota sebagai perspektif penting dalam menilai efektivitas organisasi. Dengan demikian, efektivitas tidak hanya dilihat dari terlaksananya kegiatan, tetapi juga dari kemampuan kegiatan tersebut untuk menghasilkan perubahan pada kapasitas dan manfaat organisasi.

Untuk organisasi serikat pekerja, efektivitas memiliki karakter yang multidimensional. Keberhasilan dapat dilihat dari meningkatnya kemampuan pengurus, kualitas representasi dan advokasi, partisipasi anggota, keberlanjutan keuangan, kualitas tata kelola, kemampuan berkomunikasi, serta kohesi organisasi. Perspektif tersebut sejalan dengan gagasan bahwa serikat pekerja membutuhkan sumber daya dan strategi yang memungkinkan organisasi bertindak secara kolektif dan berkelanjutan (Frege & Kelly, 2003; Jarley, 2005).

Penguatan Organisasi dan Kapasitas Kelembagaan

Penguatan organisasi merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kemampuan struktur, sumber daya manusia, sistem, kepemimpinan, dan jejaring agar organisasi mampu mencapai tujuan secara berkelanjutan. Ramadhani et al. (2022) menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas organisasi dipengaruhi oleh komitmen, reformasi kelembagaan, dan penguatan sistem. Pada serikat pekerja, penguatan organisasi juga berfungsi sebagai basis perlindungan dan perjuangan kepentingan pekerja (Suhartoyo, 2018).

FSP KEP SPSI menerjemahkan penguatan organisasi ke dalam 6 agenda yang saling terkait. Integrasi keenam agenda penting karena kelemahan pada satu dimensi dapat membatasi efektivitas dimensi lainnya. Kualitas SDM, misalnya, menentukan kemampuan mengelola advokasi dan teknologi; keuangan menentukan keberlanjutan pendidikan dan advokasi; teknologi memperkuat administrasi dan komunikasi; sedangkan soliditas dan propaganda positif memperkuat partisipasi dan legitimasi.

Implementasi Organisasi

Implementasi merupakan tahap ketika keputusan, kebijakan, dan program diterjemahkan menjadi tindakan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, implementasi dinilai berdasarkan kesesuaian antara mandat organisasi, program kerja, struktur pelaksana, sumber daya, proses pelaksanaan, dan hasil yang dicapai. Keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kejelasan kebijakan, tetapi juga oleh komunikasi, sumber daya, komitmen pelaksana, serta struktur organisasi.

Kerangka tersebut relevan dengan temuan penelitian karena PP FSP KEP SPSI memiliki mandat formal dari Munas VIII Tahun 2022 yang kemudian diperkuat oleh Rakernas 2025, tetapi pelaksanaannya tetap menghadapi variasi kapasitas antarjenjang, keterbatasan anggaran, keterbatasan waktu pengurus, serta kebutuhan akan standardisasi sistem.

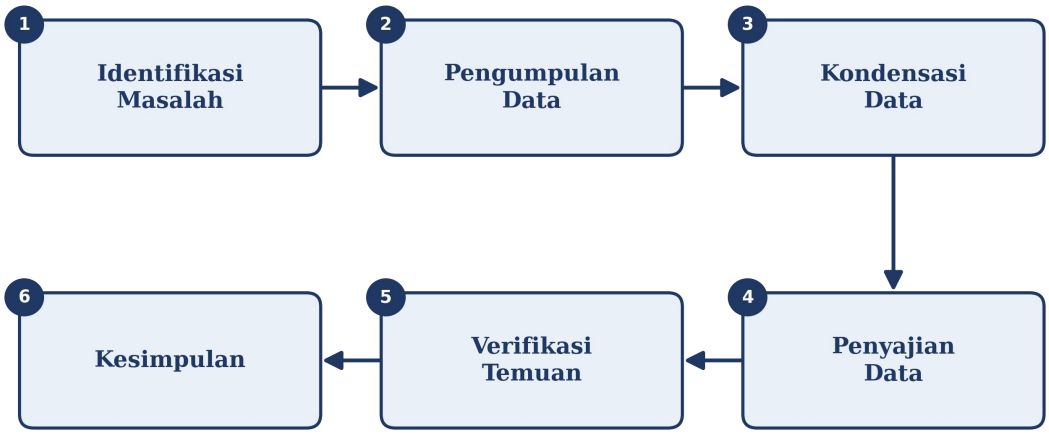
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus. Strategi tersebut dipilih karena penelitian ini berfokus pada fenomena kontemporer, yaitu implementasi Enam Agenda Penguatan Organisasi dalam konteks nyata di PP FSP KEP SPSI. Studi kasus memungkinkan peneliti memahami hubungan antara kebijakan, struktur, sumber daya, proses implementasi, dan hasil secara mendalam (Yin, 2018; Creswell & Poth, 2018).

Lokasi penelitian adalah Pimpinan Pusat FSP KEP SPSI di Jakarta. Unit analisis mencakup Pimpinan Pusat sebagai pengambil kebijakan strategis, pengurus bidang SDM, advokasi, keuangan organisasi, soliditas dan solidaritas, sistem administrasi dan teknologi informasi, serta propaganda positif, berikut program dan dokumen organisasi yang berkaitan dengan implementasi agenda penguatan tersebut.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Ketua Umum, Sekretaris Umum, dan pengurus bidang terkait. Data juga diperoleh melalui observasi. Data sekunder berupa AD/ART, Program Umum Munas VIII 2022, hasil Rakernas 2025, laporan kegiatan, dokumen administrasi, laporan keuangan, serta dokumen pendukung lainnya.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994), yaitu kondensasi/reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, dan pattern matching. Proses analisis dilakukan secara berulang sejak pengumpulan data hingga terbentuknya pola temuan lintas agenda.



Gambar 1. Alur analisis penelitian kualitatif

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Enam Agenda Penguatan Organisasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keenam agenda tersebut telah bergerak dari tingkat kebijakan menuju pelembagaan program. Implementasi bersumber dari mandat Munas VIII Tahun 2022 dan diperkuat melalui Rakernas Tahun 2025. Pola ini menunjukkan bahwa agenda penguatan bukan sekadar daftar kegiatan, melainkan telah diterjemahkan ke dalam perangkat, program, mekanisme, dan sistem kerja organisasi. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa revitalisasi serikat pekerja membutuhkan strategi yang menggabungkan sumber daya, pembelajaran organisasi, dan penguatan kelembagaan (Frege & Kelly, 2003; Hyman, 2007).

Tabel 1. Ringkasan implementasi dan efektivitas Enam Agenda Penguatan Organisasi

Agenda	Bentuk Implementasi	Efektivitas	Kendala Utama
SDM	Lemdiklat, Komite Perempuan, Komite Pekerja Muda, BLKK, pendidikan dan pelatihan mandiri/kemitraan.	Baik, tetapi belum optimal; sebagian agenda pelatihan belum terealisasi sesuai jadwal.	Anggaran, SOP, rangkap jabatan, pemerataan kapasitas.
Advokasi	Supervisi berjenjang, konsultasi/asistensi, pendampingan perkara, kuasa hukum kolektif, dan penguatan kapasitas pengurus.	Belum optimal; informan menilai sekitar 6/10 karena kemandirian advokasi PUK belum sepenuhnya terpenuhi.	Keterbatasan advokat, kapasitas hukum yang belum merata, dan perubahan regulasi.
Keuangan Organisasi	Iuran anggota, standardisasi laporan, audit internal, PPOB, koperasi, dan pengembangan usaha organisasi.	Berjalan, tetapi peningkatan kapasitas keuangan belum signifikan.	Kepatuhan iuran beragam, basis anggota di PUK rendah, dan partisipasi dalam produk ekonomi juga rendah.
Soliditas & Solidaritas	Posko JKN-KIS, brigade, konsolidasi, jejaring internasional dan aksi solidaritas.	Cukup baik pada masing-masing lembaga, namun integrasi sistem kerja belum optimal.	Koordinasi lintas perangkat dan variasi partisipasi antarwilayah.
Administrasi & TI	Database anggota, aplikasi laporan keuangan, e-Filing, surat elektronik, dan standardisasi administrasi.	Signifikan di PP; belum merata di daerah/PUK.	Kompetensi digital, personel administrasi, pelatihan dan pendampingan.
Propaganda Positif	Badan hukum media, pendidikan jurnalistik, publikasi organisasi, dan jejaring dengan organisasi profesi media.	Memberi kontribusi nyata terhadap komunikasi dan citra organisasi, tetapi belum sepenuhnya profesional dan belum sepenuhnya profesional penuh waktu.	Waktu pengurus, SDM jurnalistik bersertifikat, dan pendanaan.

1. Penguatan Sumber Daya Manusia

Implementasi penguatan SDM diwujudkan melalui Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Lemdiklat), Komite Perempuan SP KEP SPSI, Komite Pekerja Muda, serta Balai Latihan Kerja Komunitas. Lemdiklat berfungsi menyusun dan mengoordinasikan pendidikan dan pelatihan yang tidak hanya berkaitan dengan SDM, tetapi juga mendukung seluruh agenda penguatan. Program pendidikan dilaksanakan secara mandiri serta melalui kemitraan dengan organisasi nasional maupun internasional, seperti IndustriALL Global Union, Union Aid Abroad–APHEDA, dan SASK. Kelembagaan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM telah diinstitusionalisasikan, bukan hanya dilakukan secara insidental.

Efektivitas penguatan SDM dinilai baik karena memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi, kepemimpinan, dan kaderisasi. Namun, efektivitasnya belum optimal karena tidak semua agenda pelatihan tahunan dapat direalisasikan sesuai jadwal. Keterbatasan anggaran, SOP yang belum sepenuhnya optimal, rangkap jabatan, dan luasnya cakupan organisasi membatasi pemerataan program. Temuan ini selaras dengan pandangan Armstrong (2020) dan Dessler (2020) bahwa pengembangan kompetensi perlu dikelola secara sistematis dan berkelanjutan. Dalam konteks serikat pekerja, pembentukan komite pekerja muda dan pekerja perempuan juga penting sebagai mekanisme regenerasi dan perluasan partisipasi.

2. Penguatan Advokasi

Agenda advokasi diarahkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memperjuangkan hak anggota melalui konsultasi, asistensi, pendampingan perkara, perundingan Perjanjian Kerja Bersama, jaminan sosial, K3, serta penanganan perkara berdampak luas. PP berfungsi sebagai supervisor, sementara kapasitas advokasi didorong untuk berkembang pada setiap jenjang. Salah satu mekanisme penting adalah pemberian kuasa hukum kolektif yang melibatkan pengurus PUK, PC, PD, dan PP, sehingga proses penanganan perkara sekaligus menjadi proses pembelajaran bagi organisasi.

Efektivitas agenda advokasi belum optimal. Informan menilai efektivitas sekitar 6 dari skala 10, terutama karena kemandirian advokasi di tingkat PUK belum sepenuhnya tercapai. Keterbatasan jumlah advokat, kebutuhan akan pendidikan hukum lanjutan, serta dinamika regulasi menjadi faktor penghambat. Temuan ini menguatkan temuan Hyman (2001, 2007) mengenai pentingnya kapasitas representasi dan strategi serikat pekerja. Penguatan advokasi ke depan perlu diarahkan pada kurikulum berjenjang, sertifikasi, supervisi berbasis kasus, serta distribusi kompetensi hukum hingga tingkat dasar.

3. Penguatan Keuangan Organisasi

Penguatan keuangan dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu penguatan internal dari iuran anggota dan penguatan eksternal melalui usaha organisasi yang sah. Pada sisi internal, telah ada standardisasi pengelolaan dan pelaporan keuangan serta mekanisme distribusi iuran. Pada sisi eksternal, organisasi mengembangkan PPOB, koperasi, dan berbagai bentuk kemitraan usaha. Temuan menunjukkan bahwa sistem administrasi keuangan semakin tertata, tetapi kapasitas pendapatan belum meningkat secara signifikan.

Efektivitas keuangan masih belum optimal. Kepatuhan penyetoran iuran berbeda antar-PUK; PUK dengan jumlah anggota kecil cenderung kesulitan memenuhi kewajiban dalam distribusi

iuran. Produk ekonomi organisasi juga belum memperoleh partisipasi anggota yang memadai karena masih terdapat persepsi bahwa serikat pekerja tidak semestinya menjalankan kegiatan usaha. Padahal, kemandirian sumber daya merupakan bagian penting dari kapasitas strategis organisasi. Karena itu, agenda keuangan perlu menggabungkan disiplin iuran, transparansi, audit internal, literasi ekonomi anggota, serta pengembangan usaha yang relevan dengan kebutuhan anggota.

4. Penguatan Soliditas dan Solidaritas

Soliditas dan solidaritas diimplementasikan melalui konsolidasi internal dan penguatan kepedulian terhadap kepentingan pekerja secara lebih luas. Perangkat yang terbentuk antara lain Posko JKN-KIS untuk pelayanan dan advokasi kesehatan, Brigade untuk pengawalan dan pengamanan kegiatan, serta penguatan hubungan internasional untuk membangun jejaring dan dukungan solidaritas lintas negara. Program tersebut menunjukkan bahwa solidaritas tidak hanya dimaknai sebagai aksi bersama, tetapi juga sebagai pelayanan dan penguatan jejaring.

Efektivitas masing-masing perangkat dinilai cukup baik. Namun, efektivitas agregat masih dibatasi oleh belum terintegrasinya perangkat dalam satu sistem kerja yang terpadu. Misalnya, koordinasi antara Brigade, Posko JKN-KIS, dan hubungan internasional dalam kegiatan aksi belum selalu berjalan secara sistematis. Temuan tersebut menunjukkan bahwa modal sosial dan solidaritas perlu ditopang oleh desain koordinasi yang jelas agar energi kolektif tidak berjalan secara parsial. Pandangan Jarley (2005) mengenai serikat pekerja sebagai modal sosial relevan untuk menjelaskan pentingnya kepercayaan, jejaring, dan mutual aid dalam memperkuat organisasi.

5. Penguatan Sistem Administrasi dan Teknologi Informasi

Digitalisasi telah diterapkan pada beberapa fungsi penting, antara lain database keanggotaan, sistem laporan keuangan, e-Filing, komunikasi melalui surat elektronik, serta standardisasi administrasi. Sistem tersebut meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan akses terhadap data, terutama pada tingkat Pimpinan Pusat. Penggunaan sistem digital juga diarahkan untuk menjaga keamanan data anggota serta mempercepat koordinasi antartingkat.

Efektivitas pada tingkat Pimpinan Pusat menunjukkan perkembangan signifikan, tetapi belum merata di tingkat Pimpinan Daerah, Pimpinan Cabang, dan PUK. Banyak pengurus daerah masih berstatus pekerja aktif sehingga tidak memiliki waktu khusus untuk melakukan administrasi. Selain itu, belum semua PUK menggunakan sistem digital secara konsisten, sehingga masih diperlukan pelatihan dan pendampingan. Strategi training of trainers melalui PD dan PC merupakan solusi yang realistis. Agenda ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan hanya persoalan aplikasi, tetapi juga perubahan kompetensi, proses, dan budaya kerja organisasi.

6. Penguatan Propaganda Positif

Penguatan propaganda positif diarahkan pada komunikasi organisasi yang edukatif, objektif, konstruktif, dan berbasis fakta. Implementasinya didukung oleh pembentukan badan hukum organisasi media, penyelenggaraan pendidikan jurnalistik, pengembangan publikasi, serta kerja sama dengan organisasi profesi jurnalistik. Sampai penelitian ini dilakukan, pendidikan jurnalistik telah diselenggarakan beberapa kali dengan peserta dari berbagai tingkatan organisasi. Langkah ini menunjukkan adanya pergeseran dari komunikasi informal menuju pengelolaan

media yang lebih terstruktur.

Agenda propaganda positif memberikan kontribusi terhadap peningkatan kapasitas komunikasi dan pembentukan citra organisasi. Namun, efektivitasnya belum optimal karena pengelola media sebagian besar masih merupakan pekerja aktif yang menjalankan fungsi jurnalistik di luar pekerjaan utamanya. Keterbatasan pendanaan dan belum tersedianya SDM jurnalistik profesional secara penuh waktu juga menjadi hambatan. Dengan demikian, penguatan propaganda positif perlu diarahkan pada standardisasi editorial, pengembangan kompetensi jurnalistik, sertifikasi, kalender konten, serta penguatan media digital organisasi.

Efektivitas Lintas Agenda

Secara lintas agenda, efektivitas implementasi menunjukkan pola yang relatif baik pada tingkat kebijakan dan pelembagaan, tetapi belum sepenuhnya homogen pada tingkat operasional. Pada sisi input dan proses, organisasi telah memiliki mandat formal, struktur bidang, perangkat kelembagaan, program kerja, serta sejumlah sistem digital. Pada sisi output, terdapat peningkatan kapasitas pengurus, layanan advokasi, transparansi keuangan, digitalisasi administrasi, solidaritas, serta komunikasi publik. Persoalan utama muncul dalam pemerataan hasil antara peringkat organisasi.

Temuan tersebut penting karena organisasi serikat pekerja memiliki struktur berjenjang dari Pimpinan Pusat hingga PUK. Kapasitas PP yang kuat tidak otomatis menghasilkan efektivitas yang sama pada tingkat dasar. Variasi kepemimpinan daerah, karakteristik sektor kimia-energi-pertambangan, jumlah anggota, kemampuan keuangan, partisipasi anggota, serta kondisi geografis menyebabkan implementasi berjalan dengan kecepatan yang berbeda-beda.

Jika efektivitas dipahami sebagai pencapaian tujuan sekaligus kemampuan sistem untuk mempertahankan keberlanjutan organisasi, maka Enam Agenda Penguatan Organisasi dapat dinilai telah menghasilkan dampak substantif, tetapi masih berada pada tahap konsolidasi. Artinya, organisasi telah berhasil membangun fondasi kelembagaan, tetapi memerlukan mekanisme pengendalian dan standardisasi untuk memastikan hasil tersebut menjadi sistem yang konsisten.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung utama adalah komitmen kepemimpinan Pimpinan Pusat, mandat organisasi yang jelas dari Munas VIII dan Rakernas 2025, sistem kaderisasi, pengalaman organisasi yang panjang sebagai modal institusional, keberadaan jaringan nasional dan internasional, serta pemanfaatan teknologi informasi. Jejaring dengan konfederasi, organisasi serikat pekerja internasional, pemerintah, organisasi profesi, dan mitra lainnya memperluas akses terhadap pengetahuan, pendidikan, advokasi, serta dukungan organisasi.

Faktor penghambat paling kuat bersifat internal-struktural, yaitu keterbatasan anggaran, keterbatasan SDM, rangkap jabatan karena banyak pengurus merupakan pekerja aktif, SOP yang belum lengkap, serta ketimpangan kapasitas antarstruktur. Hambatan eksternal meliputi perubahan regulasi ketenagakerjaan, meningkatnya fleksibilitas hubungan kerja, transformasi digital industri, serta belum seragamnya praktik kebebasan berserikat dan dialog sosial di tempat kerja.

Temuan tersebut dapat disintesis menjadi 4 determinan implementasi: komunikasi organisasi yang efektif, ketersediaan sumber daya, komitmen pelaksana, dan struktur organisasi yang jelas. Keempat faktor saling berinteraksi. Komunikasi tanpa sumber daya menghasilkan kebijakan yang sulit dijalankan; sumber daya tanpa komitmen tidak menghasilkan perubahan; komitmen tanpa struktur dapat menimbulkan ketergantungan pada individu; sedangkan struktur tanpa komunikasi dapat menciptakan kesenjangan dalam implementasi.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian menunjukkan bahwa penguatan organisasi serikat pekerja lebih tepat dipahami sebagai sistem yang mengintegrasikan human capital, organizational structure, financial sustainability, social capital, digital governance, dan communication capacity. Temuan ini memperluas pemahaman bahwa revitalisasi serikat pekerja bukan hanya persoalan rekrutmen anggota atau advokasi, tetapi juga kemampuan organisasi untuk membangun sistem internal yang memungkinkan fungsi representasi berlangsung secara berkelanjutan.

Secara praktis, PP FSP KEP SPSI perlu menggeser orientasi dari sekadar pelaksanaan program menuju penguatan siklus manajemen: perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan perbaikan. Agenda yang telah dilembagakan perlu memiliki indikator capaian, penanggung jawab, target waktu, standar layanan, serta mekanisme evaluasi lintas tingkat. Pendekatan ini akan mengurangi ketergantungan pada individu dan meningkatkan konsistensi organisasi.

KESIMPULAN

Implementasi Enam Agenda Penguatan Organisasi pada PP SP KEP SPSI telah berjalan secara sistematis dan telah mengalami proses pelembagaan. Agenda tersebut diterjemahkan ke dalam perangkat, program, sistem, dan kerja sama organisasi berdasarkan mandat Munas VIII Tahun 2022 serta diperkuat melalui Rakernas Tahun 2025.

Efektivitas implementasi secara umum relatif baik dan telah berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas kelembagaan, kompetensi pengurus, layanan advokasi, tata kelola keuangan, soliditas organisasi, digitalisasi administrasi, serta komunikasi publik. Namun, efektivitasnya belum optimal dan belum merata. Agenda advokasi masih dinilai sekitar 6/10 oleh informan; keuangan belum menghasilkan penguatan kapasitas finansial yang signifikan; soliditas belum sepenuhnya terintegrasi; digitalisasi belum merata; dan propaganda positif masih menghadapi keterbatasan SDM profesional.

Faktor keberhasilan utama adalah komitmen kepemimpinan, mandat organisasi yang jelas, kaderisasi, modal institusional, jejaring strategis, serta teknologi. Hambatan utama adalah keterbatasan anggaran dan SDM, rangkap jabatan, variasi kapasitas antartingkat, SOP yang belum lengkap, serta luasnya wilayah organisasi. Dengan demikian, agenda penguatan organisasi telah menghasilkan fondasi kelembagaan yang kuat, tetapi membutuhkan konsolidasi sistem agar efektivitas dapat dicapai secara merata.

Saran

PP FSP KEP SPSI perlu menuntaskan SOP lintas bidang dan lintas tingkatan, memperkuat monitoring dan evaluasi, serta menggunakan indikator kinerja yang dapat dibandingkan antarwilayah.

Penguatan SDM perlu menggunakan kurikulum berjenjang serta pelatihan bagi pelatih,

dengan prioritas pada advokasi, kepemimpinan, administrasi digital, keuangan, dan jurnalistik. Kaderisasi sebaiknya berbasis kompetensi dan memberi ruang yang lebih besar bagi pekerja muda.

Penguatan keuangan perlu memadukan kepatuhan iuran, audit internal, transparansi, literasi sosial ekonomi anggota, serta pengembangan usaha organisasi yang relevan dan mudah diakses oleh anggota.

Digitalisasi perlu dipercepat melalui PD dan PC sebagai pusat pelatihan wilayah agar target pemerataan database dan administrasi digital dapat dicapai menjelang Munas 2027. Penguatan propaganda positif juga perlu diarahkan pada profesionalisasi media, sertifikasi jurnalistik, serta kalender komunikasi organisasi.

Penelitian selanjutnya dapat menggunakan studi komparatif antarfederasi serikat pekerja, pendekatan longitudinal untuk mengukur perubahan sebelum dan sesudah intervensi penguatan organisasi, atau mengembangkan instrumen kuantitatif untuk menguji hubungan antara kapasitas organisasi dan efektivitas pelayanan kepada anggota.

DAFTAR REFERENSI

Arischa, K. L., & Frinaldi, A. (2023). Implementasi budaya kerja pada organisasi sektor publik di Indonesia. JUMEA.

Armstrong, M. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). Kogan Page.

Budd, J. W., Gollan, P. J., & Wilkinson, A. (2010). New approaches to employee voice and participation in organizations. Human Relations. https://doi.org/10.1177/0018726709348938

Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M., & Ackers, P. (2004). The meanings and purpose of employee voice. The International Journal of Human Resource Management, 15(6), 1149–1170. https://doi.org/10.1080/0958519042000238507

Dewi, M. N. K., & Basir, A. (2023). Indonesia's Omnibus Law and protection of labor rights. Amsir Law Journal, 5(1). https://doi.org/10.36746/alj.v5i1.309

Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson.

Ford, M., & Gillan, M. (2015). The global union federations in international industrial relations: A critical review. Journal of Industrial Relations, 57(3), 456–475. https://doi.org/10.1177/0022185615574271

Frege, C. M., & Kelly, J. (2003). Union revitalization strategies in comparative perspective. European Journal of Industrial Relations, 9(1), 7–24. https://doi.org/10.1177/095968010300900104

Hyman, R. (2007). How can trade unions act strategically? Transfer: European Review of Labor and Research, 13(2), 193–210. https://doi.org/10.1177/102425890701300211

Indriastuti, D. R. (2012). Efektivitas organisasional. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, 12(1).

Jarley, P. (2005). Unions as social capital: Renewal through a return to the logic of mutual aid? Labor Studies Journal, 29(4), 1–26.

Kusuma, A. S., & Wibowo, A. (2023). Advokasi serikat pekerja dalam kebijakan pengupahan. Jurnal Advokasi dan Ketenagakerjaan, 5(1), 23–38.

Ramadhani, S. A., Simanjuntak, H. T. R. F., & Mashur, D. (2022). Pengembangan kapasitas organisasi pada pendidikan tinggi teknologi pulp dan kertas di Universitas Riau. Publika:

JIAP, 8(2). https://doi.org/10.25299/jiap.2022.vol8(2).10407

Rizal, P., et al. (2022). Urgensi serikat pekerja dalam mewujudkan kesejahteraan pekerja. https://doi.org/10.53977/wk.v5i2.763

Saepulloh, A., et al. (2024). Analisis dinamika sosial organisasi serikat pekerja terhadap kebijakan Undang-Undang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 51 dalam penetapan upah minimum 2024 di Provinsi Banten. International Journal of Public Administration, 7(1). https://doi.org/10.61332/ijpa.v7i1.136

Suhartoyo. (2018). Penguatan organisasi buruh/pekerja sebagai sarana perlindungan bagi buruh. Administrative Law & Governance Journal, 1(4), 350–362. https://doi.org/10.14710/alj.v1i4.350-362

Wiguna, W. (2024). Peran serikat pekerja dalam hubungan industrial. JIEM, 2(2). https://doi.org/10.61722/jiem.v2i2.1020

Foni, Y. I., & Perdana, P. A. (2022). The role of political parties and the labor movement in rejecting the ratification of the omnibus job reaction law. UNRAM Law Review, 6(1). https://doi.org/10.29303/ulrev.v6i1.224

International Labor Organization. (2020). Trade unions and collective bargaining: Negotiating for equality. International Labor Organization.

Serikat Pekerja Kimia, Energi dan Pertambangan Serikat Pekerja Seluruh Indonesia. (2022). Hasil Musyawarah Nasional VIII SP KEP SPSI: Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, Garis-Garis Besar Haluan Organisasi, serta Program Kerja Organisasi. Pimpinan Pusat SP KEP SPSI.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.). SAGE Publications.

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.